

Литература

1. Век XX анфас и в профиль: размышления о столетии, ставшем историей. М., 2001.
2. Гапоненко А.Л. Глобализация и информатизация экономики // Глобализация: синергетический подход / Под общ. ред. В.К. Егорова. Ч. 2. М., 2002.
3. Мир на рубеже тысячелетий (прогноз развития мировой экономики до 2015 г.). М., 2001.
4. Уткин А.И. Глобализация: процесс и осмысление. М., 2001.

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ФИРМОЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Макаревич Г.Т., БГУ

В последнее время в странах с развитой экономикой изменяется организационная структура предприятий, что связано с коренной перестройкой деловых процессов в условиях внедрения новых информационных технологий. Изменения настолько глубоки и радикальны, что позволяют говорить о революции в сфере бизнеса.

Классическая теория организации, развитая Ф. Тейлором, Г. Фордом и А. Файолем, опиралась на фундаментальный труд английского классика политэкономии А. Смита «Богатство наций». В нем идеи разделения труда, узкой специализации работников и обмена материальными продуктами (при прохождении производственного процесса) стали исходными для формирования механистической точки зрения на сущность организации в индустриальном обществе. Главными организационными принципами тейлоровского предприятия, которое рассматривается как механизм, является жесткая функциональная иерархия (когда верхний уровень, руководство, обладает всей полнотой власти, а нижний уровень, исполнитель, лишен всякой власти и возможности принятия решений), а также вертикальная и горизонтальная специализации. Руководство организует управление в интересах максимальной производительности путем разделения производственного процесса на простейшие части и «предварительного программирования» задачи каждого сотрудника.

Следующие принципы легли в основу бюрократии, впервые описанной М. Вебером:

1. формализованные операционные процедуры;
2. отношения власти подчинения и отчетность;
3. подчинение правилам.

Возрастание на средних уровнях корпоративной организационной пирамиды числа функциональных управляющих и менеджеров среднего

звена было частью той цены, которую компании заплатили за преимущества фрагментации своей работы на простые, повторяющиеся операции и организации на принципах иерархии.

Другой недостаток такой организационной формы заключается в увеличении дистанции между менеджерами высшего звена и теми, кто пользовался продуктами или услугами их компании. Клиенты и их реакции на стратегию компании превратились в набор безликих цифр, которые раздувались по мере продвижения вверх по ступеням внутрифирменной иерархии.

Нынешний кризис конкурентоспособности, с которым столкнулись американские корпорации не результат временного экономического спада или неблагоприятной фазы делового цикла. В современной хозяйственной среде нет ничего постоянного или предсказуемого. Невозможно прогнозировать ни рост рынка, ни потребительский спрос, ни жизненный цикл товара, ни степень технологических изменений, ни природу конкуренции. Мир А. Смита и его методы ведения бизнеса являются парадигмой вчерашнего дня.

В настоящее время, которое определяется как постиндустриальное общество и имеет следующие признаки: широкое применение информационных технологий в бизнесе, сегментация мирового рынка, перенасыщение общества в развитых странах материальными благами, происходит переход от экономики серийного и массового производства к экономике индивидуальных услуг, ориентированной на клиента.

Три силы погружают современные компании в незнакомую среду: клиенты, конкуренция и изменения. Власть переходит в руки клиентам, причем важным становится не клиент вообще, а конкретный клиент.

Обычные представления об успешной фирме как устойчивой централизованно управляемой системе сменяются идеями о самореорганизации. Последняя понимается как форма адаптации к постоянно изменяющимся требованиям рынка и совершается посредством реинжиниринга бизнес процессов и всеобщего управления качеством.

По определению М. Хаммера и Дж. Чампи, «реинжиниринг – это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких скачкообразных улучшений в решающих современных показателях деятельности компании, таких как стоимость, качество, сервис и темпы».

По своей сути реинжиниринг является продолжением современных концепций менеджмента, к которым относятся следующие: Just-In-Time Manufacturing (производство «точно в срок»), и Total Quality Management (всеобщее управление качеством).

Бизнес-процесс можно представить как совокупность этапов работ, начинающихся с одного (или более) начальных входов и завершающаяся созданием продукта (услуги), необходимого клиенту.

Если классическая линейно-функциональная структура предприятия представляет собой срез распределения ответственности и подчиненности, то структура бизнес-процессов показывает динамическую картину того, как предприятие создает и производит продукт (услугу).

Реинжиниринг ставит под сомнение эффективность существующих на предприятии процессов. Компания должна заново определить содержание своей деятельности и, отказавшись во внутреннем управлении от пооперационной специализации, перенести акцент на межфункциональные бизнес-процессы, имеющие своими конкретными результатами удовлетворение потребностей клиентов.

Концепция реинжиниринга определила новые подходы в применении информационных технологий. Вместо компьютеризации прежних бизнес-процессов необходимо провести их реинжиниринг и затем применить технологии в новой системе при создании, передаче и использовании информации.

Организационная структура предприятия приобретает новые свойства: происходит горизонтальное сжатие процесса (несколько операций объединяются в одну). Идет тенденция и к вертикальному уплотнению, т.к. сокращается число менеджеров среднего звена, работники наделяются все большими полномочиями и получают возможность самостоятельного принятия решений. Повсеместно происходит минимизация согласований, уменьшение проверок и управляющих воздействий.

Структура организации становится более плоской, т.к. происходит переход от вертикального к горизонтальному построению. В результате реинжиниринга происходит переход от функциональных подразделений к автономным междисциплинарным рабочим группам, а сама деятельность становится многоплановой. Такие структуры уже не нуждаются в узкоспециализированных работниках, а напротив развивают и поощряют стремление к совершенствованию, развитию и самоуправлению. Происходит переориентация всей деятельности компании с решения производственных задач на удовлетворение интересов клиентов.

В реалиях белорусской действительности наблюдается кризис со всеми признаками неплатежеспособности. Использование прежних методов управления означает лишь усугубление ситуации. В таких условиях необходимо прибегнуть к новым методам и решениям, одним из которых и является реинжиниринг бизнес-процессов.

Однако в отечественных условиях несформированных бизнес-процессов и бизнес процедур, не говоря уже о специфической регламентации учетной практики, реинжиниринг в оригинальном понимании этого термина возможен среди ограниченного круга высокотехнологичных предприятий, для подавляющего же числа

оставшихся речь должна идти не об реинжиниринге, а об инжиниринге бизнес-процессов.

Литература

1. Говядинова Н.Н. Введение в реинжиниринг бизнес-процессов. БГЭУ. Мн., 2001.
2. Медынский В.Г., Ильдеменов С.В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства. Юнити, 1999.
3. Тарасов В. Тектология А. Богданова и неоклассическая теория организаций – предвестники эры реинжиниринга. // Проблемы теории и практики управления. 1998. № 4.
4. Технологии улучшения качества и бизнеса. Серия «Все о качестве. Зарубежный опыт». М., 2002.
5. Робсон М. Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. Аудит. Юнити. 1997.
6. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. Спб., 1997.
7. Черновалов А., Силук Т. Проблемы реинжиниринга бизнеса в Республике Беларусь // Экономика. Финансы. Управление. 2002. № 3.
www.zodchiy.ru
www.osp.ru
www.search.ebsco.com
www.cfin.ru

СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ЧЕШСКОЙ ЭКОНОМИКЕ В ПРОЦЕССЕ ТРАНСФОРМАЦИИ

Божена Кадержабкова, Чешский аграрный университет

Введение

Процесс трансформации является предметом многих исследований, однако большинство из них посвящены его экономическим или социальным последствиям. Процесс экономической трансформации осуществляется, прежде всего, под влиянием технологических и структурных изменений. Технологические и структурные изменения влияют на конкурентоспособность как национальной, так и международной экономики. Сосредоточение на трансформации собственности и соответствующей форме приватизации (купонной приватизации) в Чешской республике осуществлялось вопреки потребностям технологических и структурных изменений в хозяйстве. Предполагалось, что эти изменения осуществляется автоматически с изменением форм собственности. Фактически до прихода социально-демократического правительства в ЧР не осуществлялась структурная политика и политика поддержки технического и технологического